

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“LOS FACTORES INTRINSECOS Y EXTRINSECOS DE
FREDERICK HERZBERG COMO MOTIVADORES DE
SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA I.E. IGNACIO
MERINO DE LA CIUDAD DE PIURA- 2018”**

Presentada por:

Br. Bertha Luzarela Alvarado Carrasco

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACIÓN**

Línea De Investigación:

Línea Institucional: Ciencias Contables y Administración

Sub Línea De Investigación: Administración de Personas

**Piura, Perú
2019**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela Profesional de Administración



TESIS

**“LOS FACTORES INTRINSECOS Y EXTRINSECOS DE
FREDERICK HERZBERG COMO MOTIVADORES DE
SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA I.E. IGNACIO
MERINO DE LA CIUDAD DE PIURA- 2018”**

Presentada por:

Br. Bertha Luzarela Alvarado Carrasco

Asesor:

Dr. Segundo Victor Cayetano Salinas

**Piura, Perú
2019**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“LOS FACTORES INTRINSECOS Y EXTRINSECOS DE
FREDERICK HERZBERG COMO MOTIVADORES DE
SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA I.E. IGNACIO
MERINO DE LA CIUDAD DE PIURA- 2018”**

APROBADA EN SU CONTENIDO Y ESTILO POR:

DR. VICENTE SANCHEZ JUAREZ
Presidente

DR. WILMER AHUMADA RIVERA
Secretario

DRA. RAYNELDI FARFAN SANCHEZ
Vocal



“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD”

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 020-2019-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por la señorita **Bachiller BERTHA LUZARELA ALVARADO CARRASCO**, denominado: **“LOS FACTORES INTRÍNSECOS Y EXTRÍNSECOS DE FREDERICK HERZBERG COMO MOTIVADORES DE SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA I.E. IGNACIO MERINO DE LA CIUDAD DE PIURA-2018”**, asesorada por el **DR. VICTOR CAYETANO SALINAS**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, la declaran:

APROBADA (X)

DESAPROBADA ()

Con la mención de:

MUY BUENO

- (X) En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.
- () En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 27 de Febrero de 2019

DR. VICENTE SÁNCHEZ JUÁREZ
Presidente

DR. WILMER AHUMADA RIVERA
Secretario
DRA. RAYNELDI FARFÁN SÁNCHEZ
Vocal

Declaración jurada de originalidad de la investigación.

UNP-VRI-OCIN-DJ-N°...../2019

DECLARACIÓN JURADA


DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

Yo Bertha Luzarela Alvarado Carrasco identificado con DNI N° 71329086 en la condición de Egresada, de la Facultad de Administración Escuela Profesional de Ciencias Administrativas y domiciliado en Calle Los rosales Mz D1 Lote 18 L primavera Distrito Castilla Provincia Piura Departamento De Piura Celular 969962878 Email luzarelaalvarado@gmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO: que el trabajo de investigación que presento a la Oficina Central de Investigación (OCIN), es original, no siendo copia parcial ni total de un trabajo de investigación desarrollado, y/o realizado en el Perú o en el Extranjero, en caso de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código Penal concordante con el Art. 32° de la Ley N° 27444, y Ley del Procedimiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.
En fe de lo cual firmo la presente.

Piura 29 de enero de 2019




Bertha Luzarela Alvarado Carrasco
DNI N° 71329086

Artículo 411.- El que, en un procedimiento administrativo, hace una falsa declaración en relación a hechos o circunstancias que le corresponde probar, violando la presunción de veracidad establecida por ley, será reprimido con pena privativa de libertad no menor de uno ni mayor de cuatro años.

Art. 4. Inciso 4.12 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales -RENATI Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/CD

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

CARTA DE COMPROMISO DEL ASESOR.

Quien suscribe, SEGUNDO VICTOR CAYETANO SALINAS, con Documento Nacional de Identidad N° 18886689, mediante la presente manifiesto que he leído y revisado de manera detallada el proyecto de investigación titulado: "LOS FACTORES INTRINSECOS Y EXTRINSECOS DE FREDERICK HERZBERG COMO MOTIVADORES DE SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA I.E. IGNACIO MERINO DE LA CIUDAD DE PIURA- 2018", presentado por la tesista Bach. BERTHA LUZARELA ALVARADO CARRASCO identificado con Documento Nacional de Identidad N° 71329086, egresado de la carrera profesional de Administración para optar el título profesional de licenciado en ciencias administrativas.

En mi condición de asesor, considero que el mencionado proyecto, cumple con lo establecido en el Reglamento de Tesis para optar el título profesional en la UNP y recomienda su ejecución, por lo que me comprometo a asesorar hasta la sustentación y publicación, si fuera el caso.

Piura- Perú, 29, enero, 2019.


SEGUNDO VICTOR CAYETANO SALINAS

DNI: N°18886689

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, *por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.*

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A mi madre Ovidia.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Raúl.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor

A mi Hija Briana Micaela

Por ser mi principal motivo para seguir adelante, a ti dedico todas las bendiciones que de parte de Dios vendrán a nuestras vidas como recompensa de tanta dedicación, tanto esfuerzo y fe en la causa misma.

AGRADECIMIENTO

Agradezco al personal directivo de la I.E. Ignacio Merino, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento educativo.

De igual manera agradezco a la Universidad Nacional De Piura, a toda la facultad de ciencias administrativas, a mis profesores quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Dr. Segundo Víctor Cayetano Salinas principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo de investigación.

RESUMEN

El 47.2% de los docentes están satisfechos con los factores extrínsecos; el 27.8% acusa una satisfacción moderada; el 8.4% señala evidencia algún grado de insatisfacción; el resto, 16.7%, no define su satisfacción. El 47.2% de los docentes están satisfechos intrínsecamente; el 25% tienen una satisfacción moderada; el 13.9% están insatisfechos; y, el 13.9%, no definen su satisfacción. A juicio de los docentes, no hay elementos excepcionales de satisfacción laboral que convierta a la I.E. Ignacio Merino en un excelente lugar para trabajar. Los factores que deberían modificarse para hacer de la institución educativa un lugar más motivador y satisfactorio, por el lado de los factores intrínsecos, el reconocimiento y el trabajo estimulante; por el lado de los factores extrínsecos, el modo como está gestionada la institución y las relaciones interpersonales.

PALABRAS CLAVES: Satisfacción, intrínseca, extrínseca, motivación.

ABSTRACT

47.2% of teachers are satisfied with extrinsic factors; 27.8% show moderate satisfaction; 8.4% indicate evidence of some degree of dissatisfaction; the rest, 16.7%, does not define their satisfaction. 47.2% of teachers are intrinsically satisfied; 25% have moderate satisfaction; 13.9% are dissatisfied; and, 13.9%, do not define their satisfaction. In the opinion of the teachers, there are no exceptional elements of job satisfaction that convert the I.E. Ignacio Merino in an excellent place to work. The factors that should be modified to make the educational institution a more motivating and satisfying place, on the side of intrinsic factors, recognition and stimulating work; on the side of extrinsic factors, the way in which the institution and interpersonal relationships are managed.

KEY WORDS: Satisfaction, intrinsic, extrinsic, motivation

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA	4
1.1. Descripción de la realidad problemática	4
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	9
1.3. Objetivos	12
1.3.1. Objetivo general	12
1.3.2. Objetivos específicos.....	12
1.3.3. Delimitación de la investigación.....	12
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes de la investigación	14
2.2. Bases teóricas.....	17
2.2.1. la teoría bifactorial de Frederick Irwik Herzberg.....	17
2.2.1.1. Motivación y factores (motivos) de motivación	17
2.2.1.2. El modelo de F.I. Herzberg	18
2.3. Glosario de términos básicos.....	28
2.4. Marco Referencial	29
2.4.1. Historia de la I.E. Ignacio Merino	29
2.4.2. Misión de la entidad	30
2.4.3. Visión de la entidad	30
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	32
3.1. Variables: Definición	32
3.2. Enfoque	33
3.3. Diseño	33
3.4. Nivel	33
3.5. Tipo	33
3.6. Sujetos de la investigación	33
3.7. Métodos y procedimientos	34
3.8. Técnicas e instrumentos.....	35
3.9. Aspectos éticos	37
CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	37

4.1. Resultados	37
4.2. Satisfacción extrínseca de los docentes.....	38
Tabla 1. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales extrínsecos: Promedios	38
Tabla 2. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales extrínsecos: Porcentajes	39
4.3. Satisfacción intrínseca de los docentes.	41
Tabla 3. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales intrínsecos: promedios	41
Tabla 4. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales intrínsecos: porcentajes	42
4.4. Elementos excepcionales y qué debería modificarse en los factores intrínsecos y extrínsecos para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio.	44
Tabla 5. Relación entre los factores intrínsecos y sus elementos.....	44
Tabla 6. Relación entre los factores extrínsecos y sus elementos	45
4.5. Discusión de resultados	46
CAPITULO V: CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	50
CAPITULO VI: BIBLIOGRAFÍA	52
Referencias	52
ANEXO.....	54
ESCALA GENERAL DE SATISFACCIÓN (OVERALL JOB SATISFACTION)	54

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales extrínsecos: Promedios	38
Tabla 2. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales extrínsecos: Porcentajes	39
Tabla 3. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales intrínsecos: promedios	41
Tabla 4. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales intrínsecos: porcentajes	42
Tabla 5. Relación entre los factores intrínsecos y sus elementos.....	44
Tabla 6. Relación entre los factores extrínsecos y sus elementos	45

INTRODUCCIÓN

El estudio encuentra respuestas a las preguntas de investigación: ¿Cuál es el diagnóstico de los factores intrínsecos e intrínsecos de Frederick Herzberg como motivadores de satisfacción de los docentes de la I.E Ignacio Merino de la ciudad de Piura? ¿Qué nivel de satisfacción producen los factores extrínsecos en los docentes? ¿Qué nivel de satisfacción producen los factores intrínsecos en los docentes? ¿Cuáles son los elementos excepcionales y qué debería modificarse en los factores intrínsecos y extrínsecos para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio?

Se logró realizar un diagnóstico de los factores intrínsecos y extrínsecos de F. Herzberg como motivadores de satisfacción de los docentes de la I.E.: Ignacio Merino de la ciudad de Piura. En concreto, se llegó a conocer el nivel de satisfacción que producen los factores extrínsecos e intrínsecos en los docentes. Sumando a esta tarea, se llegó a conocer los elementos excepcionales y qué debería modificarse en los factores intrínsecos y extrínsecos para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio

Al no tener noticias sobre la satisfacción y/o motivación del docente de la institución, se realizó el estudio para saber de modo indirecto la calidad del servicio académico del docente con relación a la utilización en sus clases de metodologías innovadoras que facilitan el aprendizaje; si sus clases son interesantes; si su preparación académica es buena; si su enseñanza es exigente para que los alumnos aprendan; si se dejan entender en sus explicaciones; si orienta y apoya a los alumnos en las dudas que tienen; si promueve la participación del estudiante en el aula; si promueve la integración de equipos; si asiste a clase de manera normal. Y así.

Se dice esto, pues, si se quiere crear una buena experiencia en la calidad del servicio educativo para el alumno, nunca será posible si los docentes no tienen un ambiente de trabajo motivador y satisfactorio.

De ahí que, las palabras de Luis María Huete (2000), son de suma importancia: *El ambiente de trabajo influye en la manera de sentir del trabajador, y la manera de sentir del trabajador influye en su comportamiento. Así, el comportamiento del trabajador acaba influyendo en el ambiente laboral, de modo que, al final, lo que se obtiene es un círculo cerrado –virtuoso o vicioso– con tendencia a autoalimentarse.*

Así, el estudio da cuenta que el 47.2% de los docentes están satisfechos con los factores extrínsecos; el 27.8% acusa una satisfacción moderada; el 8.4% señala evidencia algún grado de insatisfacción; el resto, 16.7%, no define su satisfacción. El 47.2% de los docentes están satisfechos intrínsecamente; el 25% tienen una satisfacción moderada; el 13.9% están insatisfechos; y, el 13.9%, no definen su satisfacción. A juicio de los docentes, no hay elementos excepcionales de satisfacción laboral que convierta a la I.E. Ignacio Merino en un excelente lugar para trabajar. Los factores que deberían modificarse para hacer de la institución educativa un lugar más motivador y satisfactorio, por el lado de los factores intrínsecos, el reconocimiento y el trabajo estimulante; por el lado de los factores extrínsecos, el modo como está gestionada la institución y las relaciones interpersonales.

Finalmente, la investigación tiene la siguiente estructura capitular:

INTRODUCCIÓN

I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la realidad problemática.

1.2. Justificación e importancia de la investigación.

1.3. Objetivos

1.4. Delimitación de la investigación

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.2. Bases teóricas

2.3. Glosario de términos básicos

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque y diseño

3.2. Sujetos de la investigación

3.3. Métodos y procedimientos

3.2. Técnicas e instrumentos

3.5. Aspectos éticos

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.2. Discusión

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

CAPITULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El célebre Frederick I. Herzberg en el año 1968 descubrió que los verdaderos motivadores son los motivos o factores intrínsecos y no los extrínsecos. *No se puede motivar a nadie para hacer un buen trabajo si no tiene un buen trabajo que hacer* – aseguró – Luis Correa (2012).

Sin embargo, Peters & Waterman (1984), dos investigadores que mejor saben sobre las experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos, cuentan: *Nosotros nos quedamos sorprendidos de ver hasta qué punto la motivación intrínseca ha sido subutilizada en la mayoría de las compañías. En contraposición, las compañías excelentes explotan el valor intrínseco de la tarea como motivación para su personal* (Peters & Waterman, 1984).

En el desarrollo de un experimento – cuentan los investigadores - dimos a algunos adultos diez problemas para resolver, que eran exactamente iguales para todos. Se pusieron ellos a la tarea, entregaron las hojas y, finalmente, se les dieron los resultados. En realidad, estos resultados eran ficticios. A la mitad de los examinados se les dijo que lo habían hecho bien, habiendo tenido correctas siete de las diez respuestas. A la otra mitad se les dijo que lo habían hecho mal, y que de las diez respuestas habían tenido siete erradas. Se les entregaron luego otros diez problemas(los mismos a cada persona). La mitad de aquellos a quienes se les había dicho que lo habían hecho bien en la primera prueba, lo hicieron mejor en la segunda y la otra mitad, en realidad, lo hicieron peor (Peters & Waterman, 1984).

El simple hecho de saber que se ha triunfado lleva a una mayor insistencia, a una mayor motivación o a algo que nos impulsa a hacer las cosas mejor (Peters & Waterman, 1984).

Warren Bennis – dicen Peters y Waterman - en *The Unconscious Conspiracy: Why Leaders Can't Lead* es, con mucha razón, del mismo parecer: “Un estudio de maestros de escuela demostró que cuando ellos confiaban mucho en las realizaciones de sus alumnos, este sólo hecho bastaba para que los discípulos obtuvieran 25 puntos más en las pruebas de inteligencia”.

Por otro lado, la Revista Forbes México, reporta que Perú se encuentra entre los países con mayor insatisfacción laboral con 21%. México, encabeza la lista con 28%, de un total de 25 millones de trabajadores encuestados en 189 países. El estudio avisa que sólo el 13% de trabajadores “suda la camiseta en su trabajo”, siente pasión por lo que hace y tiene buena relación con sus jefes; y alrededor del 63% **no está contento con lo que hace** y el 24% prácticamente **odia su trabajo** (Forbes México, 2013).

Contrariamente, Randstad Canadá, da cuenta que “sólo uno de tres canadienses dice que está “muy satisfecho” con su empleador. Ese resultado es, sin embargo, lo suficientemente positivo para ubicar a los canadienses entre los trabajadores más satisfechos del mundo. La encuesta muestra que 31% de los participantes de Canadá dijeron que están “muy satisfechos” con su empleo. Ese porcentaje ubica a Canadá entre los más altos rankings de los países europeos y en el lugar número cinco de toda la encuesta (de un total de 32). Dinamarca está en el primer lugar, como 35%, seguido de Luxemburgo (33%), Noruega (33%) y Suiza (32%). Una gran mayoría de los participantes canadienses -76%- dijo que estaba o “muy satisfecho” o simplemente “satisfechos” respecto a las empresas donde trabajan. Jan Hein Bax, presidente de Randstad Canada, explicó que ‘con un mercado fuerte,

los empleados se dan cuenta de que tienen mejor seguridad laboral y más flexibilidad respecto a otros países, así como mejor ambiente laboral'. La firma citó una encuesta realizada el año pasado en la que más de la mitad de los canadienses mencionaron la seguridad laboral como la consideración más importante a la hora de escoger un empleo. La encuesta se realizó entre el 20 de enero y el 14 de febrero, entre personas con edades comprendidas entre 18 y 65 años que trabajan al menos 24 horas por semana en una posición que no es considerada como autoempleo. El estudio se extendió por América, Europa y Asia. Al menos 400 personas fueron entrevistadas en cada país" (Noticias Montreal, 2018)

“Es cierto, que hemos contratado a Juan para que haga unos reportes financieros muy especializados – cuenta Bobadilla -, pero también es verdad que si en esas ocho horas de trabajo o más, Juan no pone en juego otras fibras de su condición humana (saberse escuchado y estimado; forjar relaciones profesionales que le hagan crecer, gozar de la confianza de los otros...), el resultado es un empobrecimiento espiritual que descorazona. La máquina funciona pero sin alma (Bobadilla Rodríguez, 2005).

Bobadilla no habla de procesos, de dinero, de productos, de tecnología. El autor habla de otros factores más potentes e influyentes en la sensación de bienestar del trabajador: *saberse escuchado y estimado, forjar relaciones profesionales que le hagan crecer, gozar de la confianza de los otros.*

En el lenguaje de F. Herzberg; Bobadilla, alude al crecimiento y desarrollo personal, a los logros, a la responsabilidad, al reconocimiento, y al avance en la carrera. No habla de la administración y política de la empresa, de la calidad de supervisión, de las relaciones interpersonales, de remuneración, menos de las condiciones físicas del trabajo, que son importantes pero que no tienen la fuerza suficiente como para anidarse por siempre en el

corazón del trabajador, como si lo tiene – por ejemplo – el saberse escuchado y estimado, y así.

Por lo que, si se quiere que las cosas funcionen afuera, antes se debe hacer que funcionen adentro. En la empresa, “*sin empleados leales* – dicen Scout, Brand y Lenz - *es imposible mantener una base de clientes leales* (Scout, Claire, & Lenz, 2001). Si se quiere crear una experiencia de compra satisfactoria para el cliente, nunca será posible si los empleados no tienen un ambiente de trabajo motivador y satisfactorio.

Con esto se quiere decir que tanto en la empresa como el mundo académico y familiar, la caridad debe comenzar por casa: el buen servicio debe nacer de la promoción del bien, evitando el mal de los más próximos. Si esto no es así – en el colegio - se da la inconsistencia de tener una esmerada atención por el alumno, a costa del empobrecimiento psicológico, moral y espiritual del docente.

En esta dirección: “Con la posible excepción – dice Robbins – de los estudios de Hawthorne, ninguna línea de investigación ha socavado más las recomendaciones de la administración científica que la obra de Frederick Herzberg. Herzberg pretendía responder a la pregunta sobre qué quieren los individuos de su trabajo. A finales de la década de 1950 la formuló a cientos de personas y analizó detenidamente sus respuestas. Concluyó que las personas preferían un trabajo que les diera oportunidades de alcanzar reconocimientos, logros, responsabilidades y crecimiento. Los administradores que se interesaban por aspectos como las políticas de la compañía, la paga de los empleados, crear trabajos estrechos y repetitivos y establecer condiciones laborales favorables aplacan a sus trabajadores, pero no los motivan. De acuerdo con Herzberg, si los administradores quiere motivar a sus trabajadores, deben rediseñar los trabajos para permitirles que realicen más tareas y más variadas. Buena parte del interés contemporáneo de enriquecer los trabajos y mejorar la

calidad de la vida laboral puede remontarse a las investigaciones de Herzberg” (Robbins Stephen, 2004).

Como previsión, Eduardo Deci, declara que la gente se equivoca cuando pregunta “¿Cómo motivo a mis colaboradores? La pregunta que deberían hacerse es: “¿Cómo genero un ambiente para que mis colaboradores se motiven a sí mismo?” (Fischman & Matos, 2014)

A propósito de ambiente de trabajo, Luis *María Huete*, asegura que “las circunstancias del trabajo influyen en la manera de sentir del empleado, y la manera de sentir del empleado influye en su comportamiento. El círculo se cierra, ya que el comportamiento de los empleados acaba influyendo en las circunstancias del trabajo. Al final, lo que se obtiene es un círculo cerrado –virtuoso o vicioso– con tendencia a autoalimentarse” (Huete, 2000).

Así, al no tener noticias sobre la satisfacción y/o motivación del docente de la I.E. Ignacio Merino, es bueno realizar el presente trabajo de investigación para saber de modo indirecto la calidad del servicio académico del docente con relación a la utilización en sus clases de metodologías innovadoras que facilitan el aprendizaje; si sus clases son interesantes; si su preparación académica es buena; si su enseñanza es exigente con la finalidad que los alumnos aprendan; si se dejan entender en sus explicaciones; si orienta y apoya a los alumnos en las dudas que tienen; si promueve la participación del estudiante en el aula; si promueve la integración de equipos; si asiste a clase de manera normal. Y así.

Por estas razones, el modelo psicosocial de F. Herzberg, siempre será un punto estratégico para mirar y comprender la satisfacción laboral de los trabajadores, por los conceptos que moviliza.

Ya se sabe que Frederick Herzbert (1923 – 2000) formuló su teoría en el año 1959 en dos factores: intrínsecos (autonomía, realización/logro, reconocimiento, progreso, trabajo

estimulante, etc.), y extrínsecos (política de la empresa, supervisión, relaciones interpersonales, sueldos, condiciones de trabajo, etc.).

El renombrado psicólogo que se convirtió en uno de los hombres más influyentes en la gestión administrativa de empresas dijo que los factores intrínsecos por tener que ver con la sensibilidad y espiritualidad del ser humano son los verdaderos factores motivacionales del trabajador y que los factores extrínsecos al trabajo, son fuentes de insatisfacción más que de satisfacción, por esta razón los llamó también factores de higiene.

Con esta visión psicosocial de comprensión y funcionamiento de la organización, se da razón de lo que ocurre en la I.E. Ignacio Merino.

Los hallazgos pueden servir para entender y explicar los resultados en la calidad del servicio educativo en la institución.

1.2. Justificación e importancia de la investigación

En el mundo académico, llenar las expectativas mutuas (alumno y profesor) – dice Pérez Sánchez- significa facilitar la motivación y el aprendizaje. Un alumno que satisface las aspiraciones del profesor estimula su dedicación a la enseñanza, contribuyendo considerablemente a su mejoramiento. Lo mismo ocurre con un profesor que llena las expectativas del alumno: cuantos buenos profesionales en determinadas áreas, y cuántos fracasos escolares, han surgido de una buena o mala relación entre el profesor y el alumno en los años escolares. Las expectativas satisfechas en ambas direcciones son buena parte del secreto del éxito escolar y de la satisfacción profesional del profesor. Es claro que ambas se alimentan mutuamente, y que conviene a la una el éxito de la otra. Si alguien debe comenzar el círculo auto- alimentador ese es el profesor, dada su madurez y profesionalidad (Pérez Sánchez, 2000).

Por otro lado, la Organización Mundial de la Salud (OMS) advierte: *Los trabajadores que enfrentan riesgos psicosociales pueden: dormir mal, sobre auto-med icarse, beber en exceso, sentirse deprimidos, sentirse ansiosos, irritables y nerviosos, sentirse intolerantes y enojados (frecuentemente debido a sentimientos de injusticia e inequidad (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2010).*

Y, con relación a las causas que originan esos síntomas, asegura que *doce son los factores psicosociales de riesgo que poseen una sólida evidencia científica para señalar sus efectos sobre la salud mental del trabajador.* Estos factores son 1. *Apoyo Psicológico: un entorno laboral donde los compañeros y supervisores asisten a los empleados en sus preocupaciones psicológicas y de salud mental, y responden apropiadamente cuando se necesita.* 2. *Cultura Organizacional: un entorno laboral caracterizado por la confianza, honestidad y equidad.* 3. *Liderazgo y expectativas claras: un entorno laboral en el que existe un liderazgo efectivo y apoyo que ayuda a los empleados a saber que tienen que hacer, como contribuye su trabajo a la organización y si se avecinan cambios.* 4. *Educación y respeto: un entorno laboral donde los empleados son respetuosos y considerados en sus interacciones con los otros compañeros, con visitantes, clientes y el público en general.* 5. *Ajuste psicológico al trabajo: un entorno laboral donde existe un buen ajuste entre las competencias interpersonales y emocionales del empleado, sus habilidades para el trabajo y la posición que ocupa.* 6. *Crecimiento y desarrollo: un entorno laboral donde los empleados son animados y apoyados en el desarrollo de sus habilidades interpersonales, emocionales y laborales.* 7. *Reconocimiento y recompensa: un entorno laboral donde existe el reconocimiento apropiado y la valoración del esfuerzo del empleado de manera oportuna y equitativa.* 8. *Participación e influencia: un entorno laboral donde los empleados son incluidos en las discusiones acerca de cómo se ha realizado su trabajo y como se toman las decisiones.* 9. *Administración de la carga de trabajo: un entorno laboral donde los deberes y*

responsabilidades pueden realizarse exitosamente dentro del tiempo disponible. 10. Compromiso: un entorno laboral donde los empleados disfruten y se sientan conectados con su trabajo, y donde se sientan motivados para hacer bien su trabajo. 11. Balance: un entorno laboral donde se reconoce la necesidad de balance entre las demandas del trabajo, familia y vida personal. 12. Protección psicológica: un entorno laboral donde la seguridad psicológica de los trabajadores esté asegurada (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2010).

De modo que, éstas sería las razones que explican el por qué y para qué se realiza el presente trabajo de investigación: la existencia de insatisfacciones laborales puede llegar a ser muy grave y afectar al docente, a su familia, a la institución y sociedad en general.

Las mismas razones explican la relevancia social, la conveniencia y los beneficios para llevarlo a cabo.

El docente puede sufrir – como bien dice la OMS -, ansiedad, trastornos del sueño y de la alimentación, miedo acentuado y persistente, sentimientos de amenaza, de fracaso, impotencia y frustración, falta de iniciativa, disminución de la autoestima, apatía, cuadros depresivos graves, ideas de suicidio, problemas gastrointestinales, taquicardia, cefaleas, vómitos, conductas de aislamiento, problemas de integración social, trastornos de la conducta social. La institución, puede sufrir las consecuencias de la disminución del rendimiento y de la calidad del trabajo realizado, pérdida de motivación, despreocupación por la satisfacción de los alumnos, clima laboral negativo, conflictos, aumento del ausentismo. La familia también puede verse afectada por las relaciones familiares dañadas (aumento de separaciones), disminución del nivel de cumplimiento en las responsabilidades y

compromisos familiares, trastornos médicos y psicológicos en otros miembros de la familia, afectación de la afectividad y desmotivación generalizada.

Por todo, la insatisfacción laboral del docente, también puede impactar negativamente en la sociedad: pérdida de población activa, aumento del gasto económico dedicado a bajas laborales y/o jubilaciones e incapacidades, y aumento del gasto sanitario.

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico de los factores intrínsecos y extrínsecos de F. Herzberg como motivadores de satisfacción de los docentes de la I.E. Ignacio Merino de la ciudad de Piura.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Conocer el nivel de satisfacción que producen los factores extrínsecos en los docentes.
- b. Conocer el nivel de satisfacción que producen los factores intrínsecos en los docentes.
- c. Conocer los elementos excepcionales y qué debería modificarse en los factores intrínsecos y extrínsecos para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio.

1.3.3. Delimitación de la investigación

a. Espacial

El estudio se realizó en la I.E. Ignacio Merino de la ciudad de Piura.

b. Temporal

Fecha de inicio: enero 2018. Fecha de culminación: noviembre 2019

c. Social

En el estudio intervienen los docentes de la institución.

c. Conceptual

La investigación estudia la satisfacción laboral con sus dos factores: extrínsecos y extrínsecos.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Cada uno de los antecedentes resume la intención del presente estudio, de mostrar los factores intrínsecos y extrínsecos de Frederick Herzberg como motivadores de satisfacción de los docentes de la I.E. Ignacio Merino de la ciudad de Piura.

- a. Luis Correa (2012): **Los factores higiénicos de Frederick Herzberg no son suficientes para motivar.**

Objetivo 1: “Determinar si la existencia de factores higiénicos como el dinero, son suficientes para encontrar la motivación de una persona en un equipo de trabajo, dentro del sector económico de la salud privada en Tandil”.

- Se confirmó la vigencia de la teoría de Frederick Herzberg, en cuanto que no se encuentra motivación, sin la presencia de factores motivacionales.
- Por otro lado también se confirmó la necesidad que al menos estén presentes los factores higiénicos, como para que al menos la persona se encuentre en un estado neutral (ni insatisfecho, no satisfecho)

Objetivo 2: “Determinar si las personas, dentro del sector analizado, conocen los factores motivacionales”.

- Se encontró un alto nivel de desconocimiento sobre este tipo de factores, tanto por el lado de empleados como por el lado de jefes/supervisores.
- b. **Mitos sobre la motivación: ¿Puedo motivar a mi gente?** Begoña Pabón. Microsoft Business (Luis Correa, 2012)

Hay una pregunta que muchos directivos se hacen o deberían realizarse de manera periódica y es la que titula esta publicación. Lo que parece difícil es encontrar la respuesta a este interrogante.

Existen muchos mitos entorno a la motivación y uno de ellos es que el dinero motiva. Es correcta esta afirmación, pero se debe saber que el mismo una vez que la persona lo incorpora como propio deja de ser tan motivador.

Es importante para una motivación duradera, primero poder conocer que motiva a cada empleado, pero también el esfuerzo duradero debemos generar un esfuerzo constante, clima de camaradería, responsabilidad e inspiración.

Para generar esta motivación estamos hablando de la necesidad de un coach, el cual debe generar relaciones a base de buenas palabras, excelente comunicación, seguridad y previsibilidad.

Conociendo realmente lo que motiva a cada empleado, será más fácil encontrar una motivación duradera en el tiempo.

c. Jaik Dipp, Tena Flores, & Villanueva Gutierrez (2010): **Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado**

El presente estudio se planteó como objetivo central identificar el grado de satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes de nivel superior (posgrado) y determinar si hay relación entre los dos parámetros.

La investigación se caracteriza como cuantitativa, descriptiva correlacional, no experimental y transversal; para la recolección de la información se utilizó un cuestionario elaborado con base en dos instrumentos: la Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral Docente

(EMSLD) de Barraza y Ortega (2009) y el Instrumento para caracterizar el Clima Organizacional (CO) reportado por Peña (2005).

Se llegó a las siguientes conclusiones:

- El puntaje obtenido de satisfacción laboral por los docentes de posgrado de la ciudad de Durango utilizando un baremo de: 0 a 33% bajo; 34% a 66% medio; y 67% a 100% alto, lo ubica en un nivel alto.
 - El compromiso institucional que manifiestan los docentes de posgrado de la ciudad de Durango, interpretado con el baremo 1 a 2 bajo; 2.1 a 3 medio; y 3.1 a 4, corresponde a un nivel alto.
 - El análisis de los datos permite afirmar que hay una correlación positiva y altamente significativa ($r = .852$, $\text{Sig.} = .01$) entre las variables satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado de la ciudad de Durango.
- d. Frutos, González, Maíllo, Peña, & Riesco (2007): **Condiciones de trabajo y satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Católicas de Madrid.**

Objetivos:

- Conocer el estado de las condiciones laborales de los profesores que trabajan en centros concertados y asociados a Escuelas Católicas en Madrid.
- Detectar su grado de satisfacción y bienestar.

La investigación se realizó desde la metodología cuantitativa, participaron 10, 286 profesores distribuidos en 5 grupos:

1. Colegios grandes con más de 73 profesores.
2. Colegios grandes con profesores entre 56 y 73.
3. Colegios medianos con profesores entre 42 y 55.

4. Colegios pequeños, con profesores entre 32 y 41.
5. Colegios muy pequeños, con menos de 32 profesores.

Conclusiones:

- Las condiciones socio - laborales de los docentes son moderadamente satisfactorias, que el grupo de profesores estudiados no muestra índices preocupantes de depresión, aunque si de ansiedad y que su grado de satisfacción es elevado.
- Como aspectos críticos negativos más de la mitad de profesores está descontento con su sueldo, y con el reconocimiento recibido por el aporte en su trabajo. Aproximadamente entre el 15 y 20% de la población tiene problemas preocupantes en estos aspectos: Economía; inseguridad, inestabilidad y malestar socio - laboral; inadaptabilidad ante las dificultades del entorno socio- laboral; incapacidad frente a la presión laboral.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. la teoría bifactorial de Frederick Irwik Herzberg

2.2.1.1.Motivación y factores (motivos) de motivación

Antes de analizar la teoría bifactorial de F.I. Herzberg que alumbró el desarrollo del presente trabajo de investigación, es bueno dar cuenta de que el hombre es un ser humano con tres dimensiones fundamentales: cuerpo, inteligencia y voluntad. Estas tres dimensiones están relacionadas con las necesidades materiales, cognitivas y afectivas, por lo que, los conceptos motivo y motivación están estrechamente relacionados con las necesidades y satisfacciones humanas.

Así, la **motivación es la fuerza interna (impulso) que mueve a actuar a las personas para lograr satisfacciones**. Quien hace algo actúa porque está motivado para ello, porque siente un impulso interior a realizarlo para lograr una satisfacción (Ferreiro & Alcázar, 2000).

Los factores (motivos) de motivación es la realidad en cuanto se prevé que proporcionará una satisfacción, es decir en cuanto la consideramos valiosa (objetivo). Por ejemplo: ganar más dinero, obtener un diploma, ganar el premio Nobel, salir en televisión y ser famosos (extrínsecos); aprender el funcionamiento de una nueva aplicación, realizar un trabajo menos rutinario y más creativo, dar a los hijos la oportunidad de una mejor educación (intrínsecos) (Ferreiro & Alcázar, 2000).

Locke (1976) definió la **satisfacción laboral** como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto" (Pérez Bilbao & Fidalgo Vega, 1990).

En esta tesis de pregrado, satisfacción laboral, es la sensación de bienestar motivado por motivos (factores) extrínsecos e intrínsecos

2.2.1.2.El modelo de F.I. Herzberg

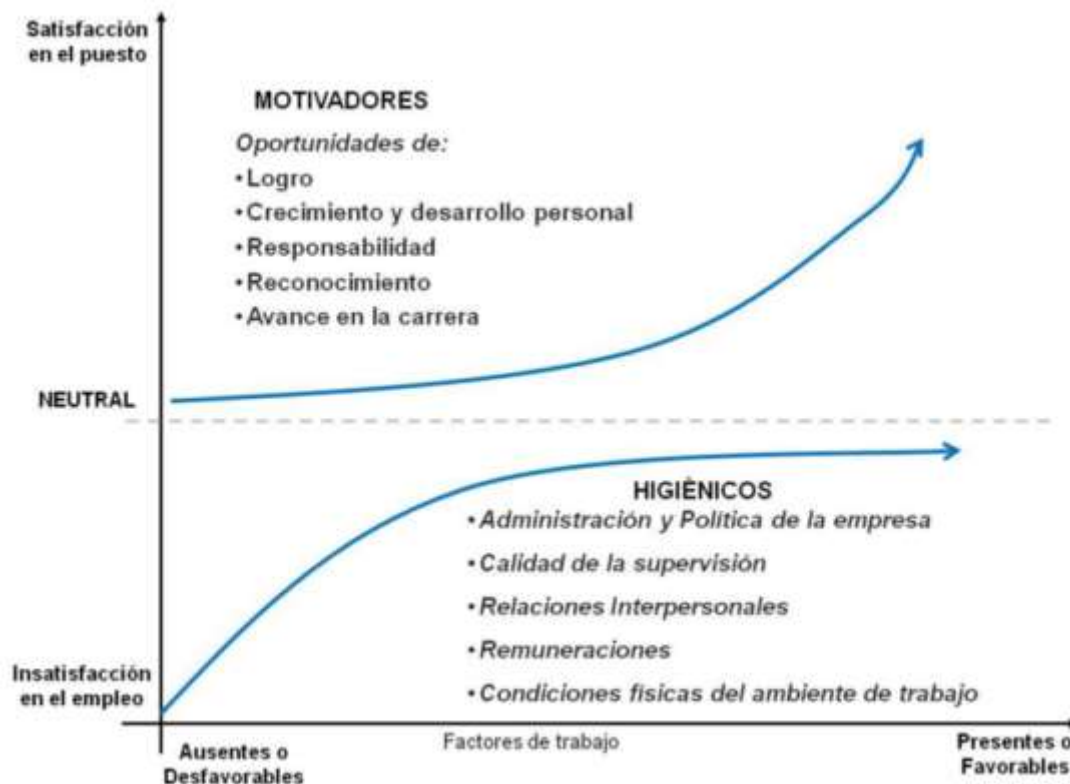
Hecho el deslinde necesario para esta tesis de pregrado, se sabe que en el año 1959, Herzberg en su libro "**Motivación en el trabajo**" presentó su **Teoría de Motivación – Higiene**. En ella propone uno de los principios más reconocidos en el campo de la motivación laboral: la satisfacción e insatisfacción son conceptos distintos e independientes.

Junto a Abraham Maslow, fue pionero en proponer temas de motivación de las personas. Así, Maslow propone su jerarquía de necesidades y F. Herzberg la teoría bifactorial.

También se sabe que Frederick Irving Herzberg – connotado psicólogo industrial y organizacional y padre de las mundialmente conocidas teorías de los dos factores de la motivación y del enriquecimiento del trabajo, falleció el 19 de enero de 2000 en el University Hospital de Salt Lake City, a la edad de 76 años. Nació en Lynn Massachusetts, el 18 de abril de 1923, hijo de un humilde matrimonio de inmigrantes lituanos. Sus sobresalientes condiciones intelectuales le permitieron, a los 16 años, ganar una beca para estudiar en el afamado City College de Nueva York, en donde inició estudios de Historia y Psicología. En 1944, Herzberg se alistó en el ejército. Estos años de guerra fueron factores que marcaron profundamente su vida personal y profesional. Terminada la guerra, regresó al City College a completar sus estudios, para obtener una Maestría en Psicología, y dos años más tarde, obtuvo un Doctorado en Psicología y una Maestría en Salud Pública, en la Universidad de Pittsburgh. En 1957 publicó “Job Attitudes: A review of research and opinion”, un amplio compendio bibliográfico sobre psicología industrial. En 1959, publicó “Motivation at Work”, un informe de sus propias investigaciones y la de sus colaboradores acerca de la salud mental en la industria y en el cual expuso formalmente su conocida teoría de Motivación-Higiene. Difundiendo la teoría de los dos factores (figura 1), Herzberg publicó en 1968 el artículo que aún hoy es el más solicitado en la historia de la Harvard Business Review: "One more time: How do You motivate employees? (Manso Pinto, 2002)

A partir de este descubrimiento, la organización empresarial tiene un buen marco de referencia para gestionar lo que, las mejores empresas para trabajar, tienen en común como rasgo determinante de su cultura: **la satisfacción de sus trabajadores.**

Figura 1: Modelo de la teoría de F.I. Herzberg



Fuente: (Manso Pinto, 2002)

En la figura supra, se observa la existencia de dos categorías de factores:

1. **Factores motivadores.** Asociados con sentimientos positivos hacia el trabajo mismo (el logro, la autonomía, el reconocimiento, la responsabilidad, la posibilidad de crecimiento, la promoción, el trabajo en sí mismo) y, además de motivar al trabajador, le generan satisfacción (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

2. **Factores de higiene.** Estos no generan satisfacción, simplemente se encargan de evitar la insatisfacción y son externos al trabajo propiamente dicho (la política de la organización, la dirección, la supervisión, las relaciones interpersonales con pares, con subordinados y con supervisores, las condiciones de trabajo, la seguridad en el trabajo, el salario y la condición social). La expresión higiene sirve para reflejar su carácter prolífico y preventivo, así como

para mostrar que, cuando son excelentes, solo evitan la insatisfacción. En la práctica, constituyen los factores que las organizaciones han empleado tradicionalmente para motivar a las personas (Chiavenato, 2004). Citado por (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

De acuerdo con Herzberg et al. (1959) y Herzberg (2003), los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo. Por lo tanto, tratar de eliminar los factores que crean insatisfacción en el trabajo podrá traer paz, pero no motivará al personal. Como resultado, tales características, como la política de la compañía y la gerencia, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el salario, que son caracterizados por Herzberg como factores de higiene, cuando son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Si queremos motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento. Según Herzberg et al. (1959, Citado por Hellriegel et al., 1999), a pesar de las diferencias culturales, los motivadores y los factores de higiene afectan a los trabajadores en forma similar en todo el mundo. Estudios recientes refuerzan la vigencia del trabajo de Herzberg (Basset-Jones & Lloyd, 2005; Furnham, Eracleous & Chaorro-Premuzic, 2009; González, 2008; Faraji et al., 2008; Curry, 2008; Purdy, 2008). Citado por (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

Para utilizar la Teoría de los dos factores en el lugar de trabajo, Herzberg recomendó un proceso de dos etapas. Primero, el gerente debe tratar de eliminar situaciones que ocasionan insatisfacción. Una vez que existe un estado de no satisfacción, tratar de mejorar aún más la motivación por medio de factores higiénicos es un desperdicio de tiempo. En este punto, se deberían aumentar las oportunidades de logro, reconocimiento, responsabilidad,

avance y crecimiento. Esto es lo que ayudaría a los trabajadores a sentirse satisfechos y motivados (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

Los factores descubiertos por Herzberg se presentan a continuación (Ioana Gherman et al. 2011), aclarando que los motivadores intrínsecos son de mayor calidad porque tienen más beneficios que los motivadores extrínsecos: “Lo único que es duradero es cuando las personas se motivan a sí mismas” (Homer Rice), citado por (Fischman & Matos, 2014).

1. Logro/realización.

Terminar el trabajo con éxito, solucionar problemas complejos, ver los resultados del propio trabajo.

2. Autonomía.

Libertad para desarrollar el puesto. “Nos sentimos autónomos cuando percibimos que nosotros somos el origen o la fuente de nuestras propias conductas” (Edward Deci) citado por (Fischman & Matos, Motivación 360°, 2014)

Deci, Connell y Ryan (1989), estudiaron el rol del apoyo a la autonomía en el trabajo - cuentan Fischman y Matos (2014)- . En uno de sus estudios tomaron como muestra una compañía listada en el famoso ranking Fortune 500, y encontraron que, cuando los jefes de esta empresa promovían la autonomía de sus colaboradores, estos mostraban un mayor nivel de confianza en la alta gerencia y reportaban una mayor satisfacción laboral, se sentían menos presionados y menos controlados (Fischman & Matos, 2014).

3. Crecimiento/formación y desarrollo.

Formación que proporciona la empresa y posibilidad de desarrollarse personal y/o profesionalmente. Posibilidad de cambio. Existen situaciones en las que el individuo siente

que la ausencia de una mejor educación hace imposible que avance dentro de la compañía. Esto sería codificado como “posibilidad de crecimiento negativo”. En esta categoría, se incluyen también situaciones en las cuales el individuo tiene posibilidades de mejorar sus habilidades (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

4. Promoción o avance en la carrera.

Cambio de posición o estatus en la empresa. Para que la respuesta del individuo encaje en esta categoría, es necesario el cambio de estatus. Las situaciones en las cuales el individuo cambia de un departamento al otro dentro de la compañía, sin un cambio en el estatus aunque con un incremento de responsabilidades, no se consideran como promoción. Parte negativa: degradación (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

5. Responsabilidad.

Trabajo con baja supervisión, responsabilidad sobre el propio trabajo o el de otros, trabajo importante. También, se incluyen las situaciones contrarias. Pero en los casos en los cuales la historia del individuo gira en torno a una gran distancia entre la autoridad de la persona y la autoridad que necesita para llevar a cabo sus responsabilidades, el factor identificado será “política y dirección de la empresa”. La razón de ello es que esta discrepancia entre las responsabilidades de autoridad y de empleo se considera evidencia de mala gestión (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

6. Reconocimiento.

Reconocimiento para la persona que cuenta su historia. De su trabajo, procedente de otras personas (superiores, compañeros, clientes, colegas, público en general, entre otros). Elogios (reconocimiento positivo) y críticas (reconocimiento negativo). Se diferencian dos subfactores: las situaciones en las que los actos de reconocimiento se acompañan con premios

y las situaciones en las que no hay recompensas concretas. Hay situaciones cuando el evento central es una promoción o incremento del salario, y no hay reconocimiento verbal; sin embargo, el trabajador percibe el evento como acto de reconocimiento. En este caso, el factor se considera dentro del presente factor (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

En una investigación se encontró que se daban en el trabajo sesenta y cinco tipos de incentivos. De todos, el más valorados por las personas era el de recibir un reconocimiento de su jefe en el día a día. Sorprendentemente, 58 por ciento de las personas entrevistadas contestó que nunca recibía dicho reconocimiento (Nelson, 2012). Asimismo, en un estudio a dos mil quinientos doctores se les pidió que calificaran – en una escala del 1 al 5, siendo 1: nunca y 5: siempre – el siguiente enunciado: “Yo les hago saber a mis empleados cuando hacen un buen trabajo”. El resultado promedio fue de 4.4; es decir, ellos se consideraban muy buenos reconociendo, pues, respondieron que casi siempre lo hacían. Sin embargo, cuando se les planteó a sus empleados el enunciado: “El doctor me hace saber cuando hago un buen trabajo”, el promedio fue de 1.7; es decir, consideraron que casi nunca lo hacían (Nelson, 2012). Es interesante ver cómo las percepciones pueden ser tan distintas, por lo que es realmente importante uniformizar lo que se consideramos como reconocimiento y cómo hacerlo (Fischman & Matos, 2014).

7. Salario/remuneración.

Todo lo que se refiere a sueldos, comisiones, pago de movilidad, entre otros

Demostrado está que los bonos e incentivos son motivadores externos por excelencia. Funcionan para hacer que la gente trabaje hacia un objetivo, sin embargo, tienen un costo muy alto. Veamos.

Deci y Flaste, en 1995, señalaban que una vez que uno ha empezado a usar recompensas para controlar a las personas, es muy difícil retroceder o revertir sus efectos. Es decir cuando las personas hacen cosas sólo para conseguir recompensas, estos comportamientos durarán mientras las recompensas estén presentes. Otro aspecto interesante es que una vez que las personas se orienten a estas recompensas buscarán “los caminos cortos” para obtenerlas. Es decir, las personas podrían manipular ciertas situaciones para obtener las recompensas. (Fischman & Matos, 2014).

8. Relaciones interpersonales.

Se incluyen las relaciones con el superior, subordinado o personas del mismo nivel (colegas) dentro de la empresa. Historias que enfatizan las características de la interacción (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

9. Supervisión técnica.

Competencia o incompetencia de los superiores, justicia o injusticia de los supervisores/superiores, su capacidad para contestar preguntas técnicas o ayudar en el trabajo. Las historias que hablan sobre la voluntad o renuencia del supervisor para delegar responsabilidad o enseñar encajan en esta categoría (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

10. Política y dirección de la empresa.

Competencia de la organización y de la dirección de la empresa, claridad de las políticas y de los sistemas de dirección. Una situación en la cual el individuo tiene líneas de comunicación que cruzan de tal manera que realmente no sabe para quién trabaja, en la que tiene autoridad inadecuada para la conclusión satisfactoria de su trabajo o en la cual una política de la

empresa no se lleva a cabo por la falta de organización del trabajo (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

11. Condiciones de trabajo.

Ambiente físico (iluminación, ruido, ventilación, espacio, entre otros), cantidad de trabajo, medios/materiales disponibles, condiciones de seguridad.

12. El trabajo mismo (trabajo estimulante).

Esta categoría se utiliza cuando el individuo menciona el trabajo como fuente de buenos o malos sentimientos. Trabajo atrayente, creativo, desafiante y variado; o al revés, trabajo rutinario, sofocante y muy difícil (Ioana Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2011).

Resumiendo:

- Una de las teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959), denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción.
- Herzberg postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos. Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo; contenido del mismo, responsabilidad, logro, etc.
- El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que Herzberg llamó "factores

motivadores") mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que Herzberg dio la denominación de "factores higiénicos").

- El trabajo en la organización se puede rediseñar desde la óptica de la teoría bifactorial. Dicho de otro modo, la combinación de los conceptos de satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca con los de factores motivadores y factores higiénicos sugieren unos determinados mecanismos de actuación dirigidos a la mejora de la satisfacción laboral (Pérez Bilbao & Fidalgo Vega, 1990):

1. Mejorar aquellos factores relacionados con el contexto del trabajo (el salario, la seguridad del trabajo, la supervisión, etc.) con el fin de evitar la insatisfacción.
2. Enriquecer y reestructurar las tareas con el fin de dotar de mayor interés y significación al trabajo.
3. Proporcionar al trabajador mayor autonomía, responsabilidad y control por su propio trabajo.
4. Asignar tareas nuevas, más especializadas que supongan una unidad natural y completa de trabajo.
5. Ofrecer al trabajador información directa sobre los resultados de su trabajo.

2.3. Glosario de términos básicos

Filosofía. Ahondamiento en uno mismo y en la verdad de las cosas.

Ética. Parte de la filosofía acerca de la conducta humana. La ética es a la moral lo que la teoría es a la práctica. La moral es la conducta, la ética es una reflexión filosófica.

Verdad. Coincidencia entre el pensamiento y la realidad.

Salud. Estado de bienestar físico, mental y social que permite un ajustamiento adecuado y continuo del hombre a su ambiente.

Salud laboral. Es el resultado del esfuerzo organizado de la sociedad para prevenir y tratar los problemas de salud y además de promocionarla entre los trabajadores.

Riesgo de trabajo. Todo aspecto de trabajo que tiene potencialidad y probabilidad de causar un daño que rompa el equilibrio físico, mental y social de las personas.

Condiciones sociales. Entorno de relaciones sociales, clima de comunicación y participación.

Factores psicosociales. Condiciones de tipo social y psicológico presente en el ámbito laboral. Están relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y afecta tanto al bienestar del trabajador como al desarrollo mismo de la actividad.

Condiciones físicas. Circunstancias y situaciones materiales que rodean el trabajo del docente, tales como lugares para el trabajo personal, materiales, recursos, aulas luminosidad, ruido, temperatura, etc.

2.4. Marco Referencial

2.4.1. Historia de la I.E. Ignacio Merino

La Institución Educativa "Ignacio Merino" surge de la necesidad e iniciativa de los moradores de la comunidad quienes en una forma organizada y comprometida solicitaron la creación del nivel primario ante las autoridades educativas. Antes de la creación oficial de la Institución, esta funcionó con los primeros grados en las casa de algunos moradores quienes pusieron a disposición sus hogares.

Luego de realizadas las gestiones pertinentes, recién el 11 de mayo de 1987 se emitió la Resolución Directoral N° 0788 de Creación del nivel primario con la denominación de Escuela Primaria de Menores N° 20014 y posteriormente el 10 de mayo del año 1989 se emite la Resolución Directoral N° 525 aprobando la ampliación al nivel secundario.

Mediante Resolución Directoral Regional N° 2293 del 13 de diciembre de 1994, se cambia la denominación de EPM N° 20 014 a Colegio Nacional "Ignacio Merino".

La Institución funciona desde sus inicios en el terreno destinado para este fin, al inicio se construyeron aulas de material rústico y luego con ayuda de los padres de familia, docentes y gestiones ante las instituciones tutelares, se logra la construcción de un pabellón de tres aulas y servicios higiénicos; estas gestiones fueron dirigidas por la que fue su primera directora, la profesora. Carmen Quiroga Coronado.

Posteriormente, en el año 1999, se retoman las gestiones con la Junta Directiva de APAFA y docentes, lográndose la construcción de un pabellón de ocho aulas, plataforma deportiva, refacción de dos aulas, servicios higiénicos con dos bebedores y culminación del cerco

perimétrico, también se ha presentado un proyecto de construcción de pista atlética y cancha de mini fútbol al Gobierno Regional para su aprobación y ejecución.

Con fecha 01 de marzo del 2015 bajo Resolución Directoral Regional N° 2558-2015, mediante concurso público para acceso a cargos de Director y Subdirector de Instituciones Públicas, asume el cargo directivo, Mg. Marisol Namay Espinoza y con Resolución Directoral Regional N° 2548 -2015 la subdirección, Mg. Mery Socorro Celis Cueva, quien hasta la fecha vienen trabajando junto con los órganos de la institución, padres de familia, alumnado en general y demás instituciones afines a la misma.

La Institución Educativa cuenta con los documentos de gestión, que desde una concepción científica, humanista, personalista y cristiana orientan el quehacer de la vida institucional (Institución Educativa "Ignacio Merino", 2018)

2.4.2. Misión de la entidad

Somos una Institución Educativa que forma integralmente a los educandos orientándolos y estimulándolos a la investigación como el medio para el desarrollo de sus capacidades y la práctica como proceso de formación, con responsabilidad ecológica; así como el sentido crítico de su realidad, cultivando actitudes ético - sociales basados en principios humanistas y cristianos, adquiriendo hábitos de trabajo que permitan una toma de conciencia de su identidad personal, familiar y social desarrollándose con eficacia y eficiencia en el marco de una participación amplia, Inclusiva y democrática (Institución Educativa "Ignacio Merino", 2018)

2.4.3. Visión de la entidad

Al 2021, la Institución Educativa "Ignacio Merino" será una entidad líder en su región y comunidad que oriente su desarrollo y progreso formando estudiantes con una actitud

creadora y transformadora enmarcada dentro de una educación en valores y una cultura de paz en y para los derechos humanos con inclusión que generen un nuevo tipo de hombre y sociedad más justa y democrática que cuida su medio ambiente y que busca elevar su calidad de vida a través del desarrollo de capacidades con visión de desarrollo sostenible y apertura al mundo globalizado a través de proyectos productivos (Institución Educativa "Ignacio Merino", 2018)

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Variables: Definición

V1. Satisfacción laboral. Sensación de bienestar motivado por motivos (factores) extrínsecos e intrínsecos

Sub-variables

Factores intrínsecos o motivacionales. Relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas.

V2: Autonomía: Libertad para desarrollar el puesto

V3: Reconocimiento: Distinción por parte de los demás

V4: Trabajo estimulante: El rol en sí mismo es atractivo. Trabajo atrayente, creativo, desafiante y variado.

V5. Progreso: Posibilidad de realizar carrera laboral

V6. Realización/ logro: Sensación maravillosa que hace sentir completo o felices a las personas por terminar el trabajo con éxito, solucionar problemas complejos, ver los resultados del propio trabajo. Alcanzar un resultado esperado.

Factores extrínsecos o higiénicos. Relacionados con la insatisfacción, localizados en el ambiente que rodean a las personas y comprenden las condiciones en que se desempeña el trabajo.

V7. Administración y política de la empresa: Competencia de la organización y de la dirección de la empresa, claridad de las políticas y de los sistemas de dirección

V8. Supervisión: Competencia o incompetencia de los superiores, justicia o injusticia de los supervisores/superiores, su capacidad para contestar preguntas técnicas o ayudar en el trabajo.

V9. Relaciones interpersonales: Relaciones afectivas con el superior, subordinado o personas del mismo nivel (colegas) dentro de la empresa.

V10. Remuneraciones. Sueldo

V11. Condiciones laborales: Condiciones físicas, escritorio, oficina, et

3.2.Enfoque

- Cuantitativo

3.3.Diseño

- No experimental

3.4.Nivel

- Descriptivo

3.5.Tipo

- Aplicada/ transeccional o transversal

3.6.Sujetos de la investigación

Participaron todos los profesores de primaria y secundaria de la institución (36): Mujeres (24), hombres (12) (Ministerio de Educación-Gobierno Regional- Piura, 2018).

Primaria (18): Hombres (3), mujeres (15).

Secundaria (18): Hombres (8), mujeres (10).

3.7.Métodos y procedimientos

a. Métodos

1. **Descriptivo.** Para caracterizar o describir el comportamiento de la variable en estudio.
2. **Analítico.** Para estudiar cada uno de los componentes de la variable a través del análisis estadístico para comprender mejor su comportamiento.
3. **Síntesis.** Para realizar un sumario a partir de los elementos distinguidos por el análisis.

b. Procedimiento

1. El instrumento de recojo de información fue administrado por la investigadora y los docentes respondieron de manera individual.
2. Se garantizó anonimato de las respuestas como elemento importante de validez de las respuestas.
4. La investigadora usó un tono de voz neutral, uniforme, al momento de dar las instrucciones a los docentes que respondieron el cuestionario, para evitar sesgos en las respuestas.
5. Se logró obtener todos los puntos de vista de los docentes. No se discriminó a nadie. Todos los participantes, tuvieron el mismo trato sin distinguir procedencia, sexo, categoría, religión, etc.
6. La información recogida fue reportada, tal cual, para el análisis estadístico.
7. Se preparó el informe final del estudio

3.8. Técnicas e instrumentos

Técnica de muestreo: La muestra está representada por todos los docentes que laboran en la institución (censo): 36

Técnica de recolección de datos: De campo

Instrumento de recolección de datos: Las variables fueron medidas con la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction Scale), desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979 (Pérez Bilbao & Fidalgo Vega, 1990). Tiene la estructura siguiente:

SATISFACCIÓN LABORAL	FACTORES	DIMENSIONES	PREGUNTAS	TOTAL PREGUNTAS
	EXTRÍNSECOS	Administración y Política de la empresa	11,15	2
		Calidad de Supervisión	5	1
		Relaciones interpersonales	3, 9	2
		Remuneración	7	1
		Condiciones laborales	1, 13	2
	INTRÍNSECOS	Reconocimiento	4,12	2
		Autonomía	2	1
		Trabajo estimulante	6, 14	2
		Progreso	8	1
		Realización	10	1
	TOTAL DE PREGUNTAS			15

Fuente: Elaborado a partir del Instrumento Overall Job Satisfaction Scale

- Factores intrínsecos: aborda aspectos relativos al contenido del trabajo como la autonomía (2), reconocimiento (4,12), trabajo estimulante (6,14), progreso (8), realización/logro (10) (Pérez Bilbao & Fidalgo Vega, 1990).
- Factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como administración y políticas (11,15), calidad de la supervisión (5), relaciones interpersonales (3,9), remuneración (7) condiciones laborales (1,13). (Pérez Bilbao & Fidalgo Vega, 1990).

Confiabilidad y validez del instrumento

A continuación se indican algunos datos de las escalas obtenidos por los autores.

Satisfacción General

Coefficiente alpha entre 0,85 y 0,88

Satisfacción Intrínseca

Coefficiente alpha entre 0,79 y 0,85

Satisfacción Extrínseca

Coefficiente alpha entre 0,74 y 0,78

Técnicas análisis de la información recogida

El análisis estadístico de la información recogida se realizó en el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Science) versión 18, propio para una investigación descriptiva.

3.9.Aspectos éticos

- Se respetó las áreas de trabajo en donde se realizó la investigación. Primero, obteniendo el consentimiento de las personas para responder los cuestionarios. Segundo, observando y cumpliendo las reglas del área de trabajo. La cordialidad y el respeto de las creencias y costumbres de las personas, fue la impronta del comportamiento de la investigadora.
- No se utilizó la información recogida para perjudicar a algún participante. De este modo se garantizó la reserva del caso.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.Resultados

El estudio se orientó a diagnosticar los factores intrínsecos y extrínsecos de F. Herzberg que producen motivación en la satisfacción de los docentes la I. E. Ignacio Merino de la ciudad de Piura.

Para tal propósito, se aplicó un cuestionario estructurado en escalas de Likert, con 7 alternativas de respuesta, que van desde la total insatisfacción, hasta la satisfacción total.

El cuestionario fue evaluado en su confiabilidad, mediante el coeficiente de consistencia y coherencia interna, Alfa de Cronbach, cuyo valor de 0.951, garantiza la aplicabilidad del instrumento.

El resumen de los resultados se realiza de dos formas; en primer lugar se hace un resumen tomando en cuenta la percepción promedio por cada aspecto y luego se da cuenta del nivel alcanzado en cada una de las dimensiones de los factores.

Se ha considerado que hay más satisfacción en la medida que el promedio supere al promedio de la escala de 4 puntos y que se acerque al nivel óptimo de 7 puntos.

4.2. Satisfacción extrínseca de los docentes.

Tabla 1. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales extrínsecos: Promedios

Aspectos	Promedio	Desviación estándar
Factores extrínsecos	5.0	.99
Administración y política de la institución	5.1	1.00
11-El modo en que la institución es gestionada.	4.8	1.42
15-Tu estabilidad en el empleo.	5.3	0.96
Calidad de supervisión		
5-Tu superior inmediato.	5.1	1.40
Relaciones interpersonales	5.3	1.11
3-Tus compañeros de trabajo.	5.3	1.19
9-Relaciones entre directivos y docentes en la institución.	5.3	1.26
Remuneración		
7-Tu sueldo.	3.9	1.72
Condiciones laborales	5.2	1.09
1-Condiciones físicas del trabajo.	4.9	1.31
13-Tu horario de trabajo.	5.5	1.02

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes

La tabla 1 da cuenta de la percepción por los factores laborales extrínsecos, motivadores de satisfacción en los docentes de la I.E. Ignacio Merino de la ciudad de Piura.

Los promedios alrededor de los 5 puntos muestran una satisfacción moderada que produce la administración y política de la empresa (el modo en que la institución está gestionada y la estabilidad en el empleo); la calidad de supervisión del superior inmediato; las relaciones interpersonales (relaciones con compañeros y relaciones entre directivos y docentes) y, las condiciones laborales (condiciones físicas y horarios de trabajo).

El promedio cercano a los 4 puntos, da cuenta que los docentes no definen su satisfacción por el sueldo, ni favorable, ni desfavorable.

Tabla 2. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales extrínsecos: Porcentajes

Factores	Muy insatisfecho		Insatisfecho		Moderadamente insatisfecho		Indiferente		Moderadamente satisfecho		Satisfecho	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Factores extrínsecos	0	.0%	1	2.8%	2	5.6%	6	16.7%	10	27.8%	17	47.2%
Administración y política de la empresa	0	.0%	0	.0%	2	5.6%	6	16.7%	9	25.0%	19	52.8%
Calidad de la supervisión	0	.0%	2	5.6%	5	13.9%	3	8.3%	7	19.4%	19	52.8%
Relaciones interpersonales	0	.0%	1	2.8%	1	2.8%	5	13.9%	5	13.9%	24	66.7%
Remuneración	4	11.1%	7	19.4%	2	5.6%	6	16.7%	10	27.8%	7	19.4%
Condiciones laborales	0	.0%	1	2.8%	1	2.8%	3	8.3%	11	30.6%	20	55.6%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes

La tabla 2 muestra el nivel de satisfacción por los factores extrínsecos, desde otra perspectiva.

En general, sólo el 47.2% de los docentes están satisfechos con los factores extrínsecos, mientras que el 27.8% evidencia una satisfacción moderada; luego hay un 8.4% que evidencia algún grado de insatisfacción y el resto, 16.7%, no define su satisfacción o insatisfacción.

Analizando cada uno de los aspectos, se observa que la administración y política de la institución genera satisfacción en el 52.8% de docentes y una satisfacción moderada en el 25%; sólo el 5.6% se encuentra insatisfecho, mientras que el 16.7% restante, no define su satisfacción.

La calidad de la supervisión, genera satisfacción en el 52.8% de los docentes y una satisfacción moderada en el 19.4%; el 19.5% se encuentra insatisfecho; y el 8.3% restante, no define su satisfacción.

Las relaciones interpersonales genera una satisfacción del 66.7%. El 13.9% está moderadamente satisfecha. Sólo dos docentes manifiestan algún grado de insatisfacción. El 13.9% restante, no define su satisfacción.

Las remuneraciones son las que generan mayor insatisfacción. Sólo el 19.4% se encuentra satisfecho; el 27.8% está satisfecho moderadamente; el 16.7% no define su satisfacción y, el 36.1% se muestra insatisfecho con lo que percibe por su trabajo.

El segundo aspecto que genera mayor satisfacción laboral extrínseca, son las condiciones laborales. Así, el 55.6% de los docentes se encuentra satisfecho; el 30.6% satisfecho moderadamente. Sólo dos docentes (5.6%) se encuentran insatisfechos, mientras que el 8.3% no define su satisfacción.

4.3.Satisfacción intrínseca de los docentes.

Tabla 3. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales intrínsecos: promedios

Aspectos	Promedio	Desviación estándar
Factores intrínsecos	5.1	1.11
Reconocimiento	4.5	1.39
4-Reconocimiento que recibes por el trabajo bien hecho.	4.2	1.42
12-La atención que se presta a las sugerencias que haces.	4.8	1.61
Autonomía	5.4	1.46
2-Libertad para elegir tu propio método de trabajo.	5.4	1.46
Trabajo estimulante	5.5	.99
6 Responsabilidad que se te ha asignado.	5.4	1.27
14-La variedad de tareas que realizas en tu trabajo.	5.5	.81
Progreso	5.4	1.20
8-La posibilidad de usar tus capacidades.	5.4	1.20
Realización	4.8	1.36
10- Tus posibilidades de promocionar.	4.8	1.36

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes

Con relación a la motivación intrínseca, los promedios cercanos a los 5 puntos prueban en general que los docentes están satisfechos moderadamente. Satisfacción que se logra por la atención que los directivos prestan a sus sugerencias (el reconocimiento que reciben por el trabajo bien hecho, no evidencia gran satisfacción).

La libertad que tienen para elegir su propio método de trabajo, así como el trabajo estimulante, si generan cierta satisfacción.

Otros aspectos que generan satisfacción moderada son las posibilidades de progreso y las posibilidades de promocionar.

Tabla 4. Satisfacción que producen los aspectos relacionados a los factores laborales intrínsecos: porcentajes

Factores	Muy insatisfecho		Insatisfecho		Moderadamente insatisfecho		Indiferente		Moderadamente satisfecho		Satisfecho	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Factores intrínsecos	0	.0%	1	2.8%	4	11.1%	5	13.9%	9	25.0%	17	47.2%
Reconocimiento	0	.0%	4	11.1%	5	13.9%	4	11.1%	11	30.6%	12	33.3%
Autonomía	0	.0%	3	8.3%	2	5.6%	1	2.8%	8	22.2%	22	61.1%
Trabajo estimulante	0	.0%	1	2.8%	0	.0%	3	8.3%	9	25.0%	23	63.9%
Progreso	0	.0%	1	2.8%	2	5.6%	6	16.7%	4	11.1%	23	63.9%
Realización	0	.0%	2	5.6%	5	13.9%	6	16.7%	10	27.8%	13	36.1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes

En porcentajes, la tabla 4 da cuenta de la satisfacción intrínseca de los docentes. Así, el 47.2% están satisfechos; el 25% tienen una satisfacción moderada; el 13.9% están insatisfechos; el 13.9%, no definen su satisfacción.

En el reconocimiento, el 33.3% de docentes están satisfechos; el 30.6% están satisfechos moderadamente; el 25%, están insatisfechos; el 11.1%, no define su satisfacción.

La autonomía, genera satisfacción en el 61.1% de docentes y una satisfacción moderada en el 22.2%; el 13.9% evidencia cierto grado de insatisfacción, mientras que un solo trabajador, no define su satisfacción.

El trabajo estimulante, es uno de los factores que generan mayor satisfacción (63.9%); el 25% está satisfecho moderadamente; sólo un trabajador se muestra insatisfecho y el 8.3%, no define su satisfacción.

El progreso (posibilidades de usar las propias capacidades), genera satisfacción en el 63.9% de docentes; satisfacción moderada en el 11.1%; insatisfacción en el 8.4%. El 16.7% no define su satisfacción.

Las posibilidades de promocionar, genera satisfacción en el 63.9% de docentes y satisfacción moderada en el 27.8%; la insatisfacción llega al 19.5% y los que no definen su satisfacción, son el 16.7%.

4.4. Elementos excepcionales y qué debería modificarse en los factores intrínsecos y extrínsecos para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio.

Tabla 5. Relación entre los factores intrínsecos y sus elementos

Elementos (aspectos)	Promedio	Spearman	Factores intrínsecos
Reconocimiento	4.5	R	.907(**)
		Sig.	.000
		N	36
Autonomía	5.4	R	.772(**)
		Sig.	.000
		N	36
Trabajo estimulante	5.5	R	.903(**)
		Sig.	.000
		N	36
Progreso	5.4	R	.806(**)
		Sig.	.000
		N	36
Realización	4.8	R	.880(**)
		Sig.	.000
		N	36

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 5, los elementos (aspectos) que más se asocian con los factores intrínsecos de la satisfacción son el *reconocimiento* y *el trabajo estimulante*, sigue la *realización* y *el progreso*, finalmente, la *autonomía*.

Al no haber elementos excepcionales en los factores intrínsecos, todos los elementos deberían mejorar para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio; no obstante, por el valor que tiene se debe prestar atención especial al *reconocimiento*, que es el menos valorado, pero es uno de los elementos que genera mayor motivación y satisfacción (mayor correlación).

Tabla 6. Relación entre los factores extrínsecos y sus elementos

Elementos (aspectos)	Promedio	Spearman	Factores extrínsecos
Administración y política de la institución	5.1	R	.887(**)
		Sig.	.000
		N	36
Calidad de la supervisión	5.1	R	.774(**)
		Sig.	.000
		N	36
Relaciones interpersonales	5.3	R	.844(**)
		Sig.	.000
		N	36
Remuneración	3.9	R	.641(**)
		Sig.	.000
		N	36
Condiciones laborales	5.2	R	.812(**)
		Sig.	.000
		N	36

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 6 indica que los aspectos que más se relacionan con los factores intrínsecos, son en orden de importancia *la administración y política de la institución* y las *relaciones interpersonales*; luego siguen las *condiciones laborales*, *la calidad de la supervisión* y finalmente las *remuneraciones*.

Los promedios cercanos a los 5 puntos, dejan en evidencia que todos los aspectos de los factores extrínsecos deberían mejorar, para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio; aunque los que conducen a una mayor satisfacción (mayor correlación) son los que merecen mayor atención.

4.5.Discusión de resultados

El primer objetivo específico del estudio evalúa la satisfacción de los docentes que le producen los factores extrínsecos. En general, casi todos los aspectos estudiados producen una satisfacción extrínseca moderada en los docentes de la institución educativa. La remuneración es el único aspecto o elemento que no produce mucha satisfacción (3.9)

El segundo objetivo específico evalúa la satisfacción que producen los factores intrínsecos en los docentes investigados. Los promedios cercanos a los 5 puntos, deja en evidencia que los docentes solo se sienten satisfechos moderadamente.

El tercer objetivo orientado a identificar los elementos excepcionales y qué debería modificarse en los factores intrínsecos y extrínsecos para hacer de la institución un lugar más motivador y satisfactorio, encontró que todos los factores se presentan como oportunidades de mejora, pues sus valoraciones puntuales están lejos del nivel óptimo de la escala de 7 puntos.

Teniendo en cuenta la contribución que tiene cada aspecto en la satisfacción intrínseca, es fundamental mejorar el reconocimiento y hacer que el trabajo sea más estimulante.

Todos los aspectos de la satisfacción extrínseca, deben mejorarse, aunque la institución educativa no tiene el control sobre las remuneraciones y la estabilidad laboral de los docentes. No obstante, es importante señalar que se debe mejorar de manera prioritaria, el modo en que la institución es gestionada, así como las relaciones interpersonales, que son los aspectos que más se correlacionan con el constructo factores extrínsecos de satisfacción.

Por otra parte, los resultados dan cuenta que, de uno u otro modo, todos los aspectos de la satisfacción intrínseca y extrínseca generan motivación. Estos resultados, coinciden

con los hallazgos de Correa (2012), quien confirma la vigencia de la teoría de Herzberg, en cuanto que no se encuentra motivación, sin la presencia de factores motivacionales. Correa también confirma la necesidad de que mínimo estén presentes los factores higiénicos, para que al menos la persona se encuentre en un estado neutral (ni insatisfecho, no satisfecho): el estudio encontró que todos los factores higiénicos generan algún grado de satisfacción.

El estudio también da cuenta que hay concordancia con lo dicho por Begoña Pabón (citado por Correa, 2012), con relación a la presencia del dinero como factor de motivación. El estudio encuentra que, efectivamente, la remuneración contribuye a la satisfacción extrínseca, pero es el aspecto que tiene la contribución más baja.

Contrariamente, los resultados del estudio no se ajustan con los hallazgos de Dipp, Flores y Gutierrez (2010), quienes encontraron que los docentes de post grado de la ciudad de Durango, evidencian un nivel alto de satisfacción, no así, los docentes de la I.E. Ignacio Merino de la ciudad de Piura, que revelan una satisfacción moderada.

Los autores también encontraron que hay una correlación positiva y altamente significativa ($r = .852$, = Sig. = .01) entre las variables satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado de la ciudad de Durango.

Por último, los resultados del estudio también concuerdan con la investigación realizada por Frutos, González, Maíllo, Peña y Riesco (2007), quienes encontraron que más de la mitad de profesores está descontento con su sueldo, y con el reconocimiento recibido por el aporte en su trabajo. Aproximadamente entre el 15 y 20% de la población tiene problemas preocupantes en estos aspectos: Economía; inseguridad, inestabilidad y malestar socio - laboral; inadaptabilidad ante las dificultades del entorno socio- laboral; incapacidad frente a la presión laboral. El estudio encuentra que sólo el 19.4% se encuentra satisfecho con

su remuneración; el 27.8% está satisfecho moderadamente; el 16.7% no define su satisfacción y, el 36.1% se muestra insatisfecho con lo que percibe por su trabajo.

CAPITULO V: CONCLUSIONES

1. El 47.2% de los docentes están satisfechos con los factores extrínsecos; el 27.8% acusa una satisfacción moderada; el 8.4% señala evidencia algún grado de insatisfacción; el resto, 16.7%, no define su satisfacción.
2. El 47.2% de los docentes están satisfechos intrínsecamente; el 25% tienen una satisfacción moderada; el 13.9% están insatisfechos; y, el 13.9%, no definen su satisfacción.
3. A juicio de los docentes, no hay elementos excepcionales de satisfacción laboral que convierta a la I.E. Ignacio Merino en un excelente lugar para trabajar.
4. Los factores que deberían modificarse para hacer de la institución educativa un lugar más motivador y satisfactorio, por el lado de los factores intrínsecos, el reconocimiento y el trabajo estimulante; por el lado de los factores extrínsecos, el modo como está gestionada la institución y las relaciones interpersonales.

RECOMENDACIONES

1. Compartir con los directivos de la I.E el resultado del presente estudio.
2. Reconocimiento : Establecer una cultura de reconocimiento con el fin de que los docentes se sientan aceptados y reconocidos, donde se les haga saber que su trabajo es importante, esto además de que estimula la satisfacción y el bienestar de los docentes estimula a todo el equipo de trabajo hacia una misma meta. Por esta razón Se recomienda que a través de la dirección de la institución educativa se emitan resoluciones de reconocimiento y felicitación a los docentes que se esfuerzan y apoyan a la institución educativa.
3. Trabajo estimulante: Se recomienda que la dirección genere un buen clima laboral y brinde las facilidades que necesita cada docente en algunas oportunidades que ellos soliciten, por esta razón resulta vital que el ámbito de trabajo sea agradable y estimulante para todos. Tener un equipo de trabajo más productivo y comprometido nos va a permitir mayor motivación y satisfacción, pero sobre todo docentes más felices.
4. Relaciones Interpersonales: Mejorar la comunicación entre directivos y docentes, creando un ambiente de respeto, abierto e inclusivo donde puedan compartir sin miedo sus opiniones. Para mejorar las relaciones interpersonales Se recomienda realizar almuerzos de confraternidad, así como la organización de actividades como tómbolas kermes en fechas de aniversario y fechas especiales con el fin de una mayor interacción entre todos los miembros que conforman la institución y estrechar lazos de amistad.
5. El modo en el que está gestionada la Institución: Se recomienda que la distribución de áreas académicas sea acorde con la especialidad de cada docente para un mayor

desempeño laboral .Y para mejorar la Calidad de supervisión se recomienda que haya una mejor distribución de las horas de clase con el fin de no perjudicar el bienestar del docente.

6. Al no haber elementos excepcionales de satisfacción laboral que convierta a la I.E.

Ignacio Merino en un excelente lugar para trabajar. Se recomienda :

- Autonomía: Que cada docente pueda utilizar su propio método tradicional de enseñanza- aprendizaje y/o del actual método que el Ministerio de Educación les impone.
- Remuneración: Se recomienda la implementación de talleres, en horarios libres de trabajo y/o vacaciones útiles en los meses de verano, con el fin de que los docentes generen un ingreso extra.
- Condiciones laborales: Se recomienda la implementación de ventiladores para las aulas pre- fabricadas debido al exceso de calor que dificulta el buen desempeño de las labores escolares, así como la creación de ambientes para uso exclusivo de los docentes a fin que tengan un espacio donde puedan realizar sus actividades no pedagógicas.
- Progreso, realización: Se recomienda a la institución educativa invertir en capacitaciones mensuales con el fin de mejorar la calidad de enseñanza del alumno y la preparación académica del docente

CAPITULO VI: BIBLIOGRAFÍA

Referencias

- Bobadilla Rodríguez, F. (18 de Abril de 2005). El mundo roto. *Diario El Tiempo*.
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2000). *Gobierno de personas en la empresa*. Barcelona: Ariel .
- Fischman, D., & Matos, L. (2014). *Motivación 360°*. Lima: Gestión 2000.
- Fischman, D., & Matos, L. (2014). *Motivación 360°: Cómo incrementarla en la vida y en la empresa* (Primera edición ed.). Lima: Planeta Perú S.A.
- Forbes México. (2013). México el país con mayor insatisfacción laboral de Latinoamérica. *FORBES.COM*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-con-mayor-insatisfaccion-laboral-de-latam/>
- Frutos, J., González, P., Maíllo, A., Peña, J. I., & Riesco, M. (2007). Condiciones de trabajo y satisfacción laboral de los docentes en las Escuelas Católicas de Madrid. *Educación y Futuro*.
- Huete, L. M. (2000). Clienting Intratético. *Antiguos alumnos- IESE*.
- Institución Educativa "Ignacio Merino". (2018). *Plan estratégico*. Piura.
- Ioana Gherman, T., Iturbe Vásquez, J. A., & Osorio Murillo, D. L. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú- PUCP-, Centrum-Centro de Negocios, Lima.
- Jaik Dipp, A., Tena Flores, J. A., & Villanueva Gutierrez, R. (2010-Nº10). SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO INSTITUCIONAL DE LOS DOCENTES DE POSGRADO. *REVISTA ELECTRÓNICA DIÁLOGOS EDUCATIVOS*.
- Luis Correa, F. (2012). *Los factores higiénicos de Herzberg no son suficientes para motivar*. Tesis de grado, Universidad FASTA (Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino) , Metodología de la investigación, Mar del Plata. Obtenido de http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/391/2012_AD_003.pdf?sequence=1
- Manso Pinto, J. F. (2002). El Legado de Frederick Irving Herzberg. *Universidad EAFIT- N°28-O/N/D-2002-Chile*.
- Ministerio de Educación-Gobierno Regional- Piura. (2018). *PARTE DE ASISTENCIA NIVEL PRIMARIO - SECUNDARIO - 2018 Parte diario de asistencia nivel primario-secundaria* . Piura: Dirección regional de educación-Unidad de gestión educativa local-Institución Educativa "Ignacio Merino".

- Noticias Montreal. (12 de Enero de 2018). *Trabajadores canadienses entre los más asatisfechos del mundo*. Obtenido de <http://noticiasmontreal.com/37370/trabajadores-canadienses-estan-entre-los-mas-satisfechos-del-mundo-segun-encuesta/>
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010). *Entornos Laboarles saludables: Fundamentos y Modelos de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo*. Obtenido de http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf
- Pérez Bilbao, J., & Fidalgo Vega, M. (1990). *Satisfacción laboral: Escala general de satisfacción*. Obtenido de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf
- Pérez Sánchez, P. (2000). *Psicología Educativa*. Piura: Industrial Gráfica-Universidad de Piura-UDEP.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1984). *En busca de la excelencia: Experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos*. New York: Norma S.A.
- Robbins Stephen, P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Prentice Hall - Décima edición.
- Scout, R., Claire, B., & Lenz, V. (2001). *Marketing emocional*. Barcelona: Gestión 2000.

ANEXO

ESCALA GENERAL DE SATISFACCIÓN (OVERALL JOB SATISFACTION)

Instrucciones: Atendiendo a cómo usted se siente respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo, se presentan varias opciones (Muy satisfecho) entre las que usted se posicionará, marcando con una X aquella casilla que mejor represente su parecer. Muchas gracias por su colaboración.

Proposiciones	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1-Condiciones físicas del trabajo.							
2-Libertad para elegir tu propio método de trabajo.							
3-Tus compañeros de trabajo.							
4-Reconocimiento que recibes por el trabajo bien hecho.							
5-Tu superior inmediato.							
6 Responsabilidad que se te ha asignado.							
7-Tu sueldo.							
8-La posibilidad de usar tus capacidades.							
9-Relaciones entre directivos y docentes en la institución.							
10- Tus posibilidades de promocionar.							
11-El modo en que la institución está gestionada.							
12-La atención que se presta a las sugerencias que haces.							

13-Tu horario de trabajo.							
14-La variedad de tareas que realizas en tu trabajo.							
15-Tu estabilidad en el empleo.							